

УДК 338.4

**Щербата Т.С.**  
**Малик І.П.**

канд. економ. наук

Національний технічний університет України "КПІ"

**ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПІДПРИЄМСТВАМИ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ*****FEATURES OF STRATEGIC ENTERPRISES MANAGEMENT IN CONSTRUCTION  
INDUSTRY***

*У статті розглянуто теоретичні та практичні питання стратегічного менеджменту як сучасного напрямку розвитку підприємства. Охарактеризовано особливості, структура стратегічного менеджменту та послідовність виконання його основних завдань при управлінні підприємством будівельної галузі.*

*В статье рассмотрены теоретические и практические вопросы стратегического менеджмента как современного направления развития предприятия. Охарактеризованы особенности, структура стратегического менеджмента и последовательность выполнения его основных задач при управлении предприятием строительной отрасли.*

*Theoretical and practical issues of strategic management as an up-to-date approach were considered and described in the article. The features, the structure of strategic management and sequence of its main tasks execution are characterized for the management of the construction industry enterprises.*

**Ключові слова:** стратегічний менеджмент, стратегічне управління, підприємство будівельної галузі, етапи процесу стратегічного управління.

**Вступ.** В умовах становлення і розвитку ринкової економіки необхідність забезпечення ефективного функціонування підприємств будівельної галузі є одним з найважливіших факторів економічного добробуту України.

Розвиток будівельного сектору сприяє вирішенню багатьох соціальних проблем, а саме житлове забезпечення населення, досягнення соціальної стабільності у суспільстві, підвищення рівня зайнятості та ін. Економічним аспектом діяльності підприємств будівельної промисловості є сприяння розвитку суміжних галузей, а саме деревообробної, хімічної та промисловості будівельних матеріалів, та стимулювання розвитку економіки в цілому.

У будівельній галузі України спостерігаються позитивні зрушення, зокрема, у першому півріччі 2011 р. відбулось зростання обсягу робіт завершення будівництва на 15%, будівельних робіт – на 9%, робіт з підготовки будівельних ділянок – на 6%. Однак, активізація конкурентної боротьби на існуючому ринку змушує сучасні підприємства будівельної галузі відповідати достатньо жорстким вимогам, щоб утримувати власні позиції на ринку країни та активно розвиватися.

Саме тому стратегічне управління відіграє важливу роль для суб'єктів

господарювання, що дозволяє не лише проводити постійний аналіз інформації про зовнішнє і внутрішнє середовище, але й всебічно планувати подальшу діяльність, виробляти чітку стратегію поведінки на ринку.

Особливостям здійснення стратегічного управління присвячено публікації зарубіжних і вітчизняних економістів, серед яких праці І. Ансоффа [1], З.Є. Шершньової [5], Г. Мінцберга [3], Л. Є. Довгань, Л. П. Артеменко [4], та інших. Завдяки їх дослідженням стає можливим використання теоретичних основ стратегічного управління на практиці у пристосуванні до конкретних підприємств промисловості.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення теоретичних концепцій та надання рекомендацій щодо розробки системи стратегічного управління на підприємствах будівельної галузі. Для досягнення поставленої мети необхідним є дослідження процесу стратегічного управління підприємствами, характеристика факторів, що впливають на їх діяльність.

**Методологія.** У ході виконання дослідження використовувались методи системного аналізу і синтезу для розгляду теоретичних аспектів стратегічного управління, методи статистичного, економічного, маркетингового і порівняльного аналізу, методи діалектичної і формальної логіки.

**Результати дослідження.** Застосування стратегічного підходу до управління підприємством спричинено виникненням таких процесів як мінливість та складність середовища, зростання рівня глобалізації, постійний розвиток технологій. Компаніям, для підтримання конкурентоспроможності в сучасних умовах, необхідно визначати пріоритетні напрямки розвитку, пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, використовувати нові технології організації управлінських процесів, змінювати стратегії діяльності, а отже, - здійснювати стратегічне управління.

Стратегічне управління визначається як вид діяльності, пов'язаної з визначенням цілей і задач організації та забезпеченням взаємовідносин між організацією і зовнішнім оточенням, що відповідає її внутрішнім можливостям і дозволяє залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог [1].

Ідеологія стратегічного управління ґрунтується на припущенні про неможливість із достатньою мірою точності передбачати довгострокові тенденції, тобто вона характерна для постіндустріальної епохи. Процес стратегічного планування посідає центральне місце в системі стратегічного управління.

Саме завдяки вивченню системи стратегічного управління стає можливим використання на практиці теоретичних аспектів для підприємств будівельної промисловості, що, наразі, зіштовхнулися з необхідністю зміцнення власних позицій на ринку.

При розробці стратегії слід враховувати усі чинники, які впливають на діяльність підприємства, а саме цілі та завдання організації, фактори

зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу, потенційні можливості підприємства, кваліфікацію працівників, розмір організації та ін. Важливо визначити сильні та слабкі сторони підприємства.

Процес стратегічного управління підприємством будівельної галузі включає в себе ряд складових та етапів стратегічного управління (рис. 1.).

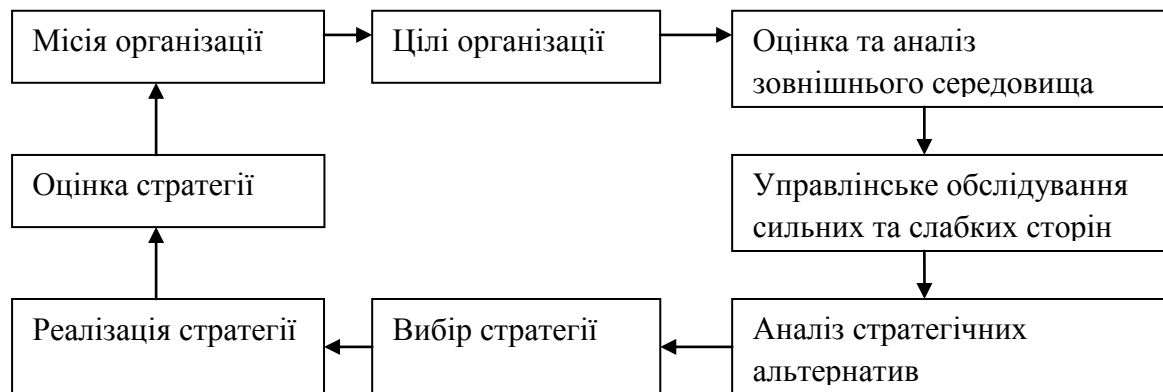


Рис. 1– Етапи процесу стратегічного управління [4, с. 258]

Першим і головними завданнями при виборі напрямку розвитку підприємства є розробка стратегічного бачення й місії компанії, що має бути покликаним вирішенню житлових проблем населення.

Установлення цілей дозволить визначити, що саме прагне здобути підприємство від проведення основної діяльності, які обсяги будівництва планує проводити, показники ефективності та доходності бажає отримати.

Оцінка та аналіз будівельного сектору України має охоплювати такі аспекти, як аналіз величини валового національного продукту, темпів інфляції, рівня безробіття, банківських процентних ставок та включати розгляд законодавчого забезпечення, технологічного та політичного середовища.

Управлінський аналіз сильних та слабких сторін підприємства може здійснюватись за допомогою SWOT - аналізу, проведення якого дозволить виявити проблемні місця у діяльності підприємства, та можливості, що можуть виступати як стратегічні альтернативи.

Вибір стратегії визначає яким чином буде розвиватись будівельне підприємство, основні кроки та дії для досягнення запланованих результатів.

Заключним етапом виступає оцінка рівня виконання стратегії, наближеність її теоретичної постановки до практичного результату втілення.

Стратегія підприємства будівельної промисловості має базуватись на чотирьох найважливіших ракурсах (рис. 2).

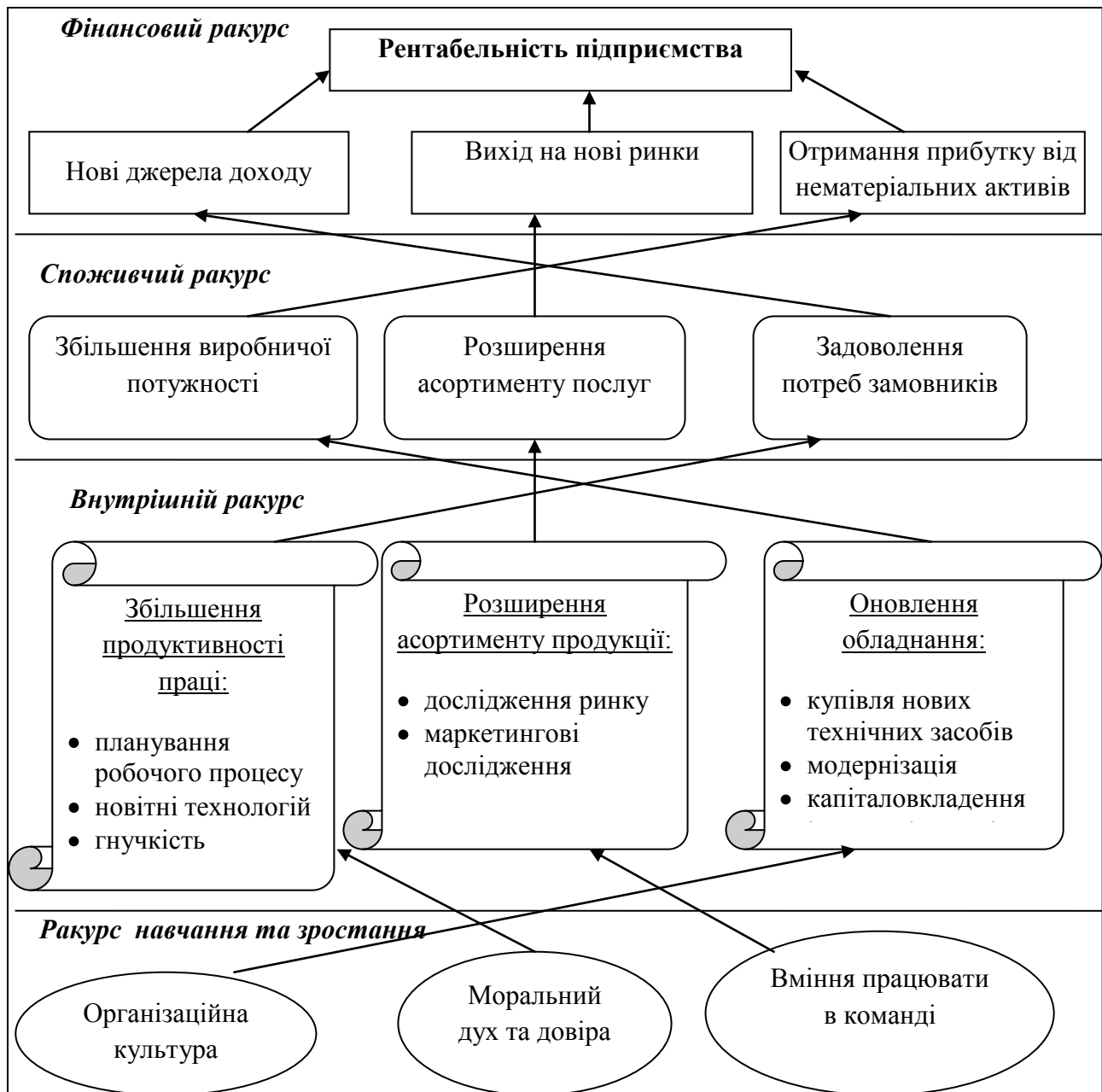


Рис. 2 – Основні ракурси стратегії підприємства

Стратегія побудована на фінансовому, споживчому, внутрішньому та ракурсі на навчанні буде охоплювати усі можливі пріоритети та цілі функціонування підприємства будівельної галузі, що являється специфічною галуззю промисловості. Будівельна промисловість характеризується тривалим терміном окупності, складністю та високою вартістю наданих послуг.

Показники будівельного сектора Україні під час кризи знижувалися випереджаючими темпами. Індекси значення обсягу виконання будівельних робіт зображено на рис. 3 і рис. 4.

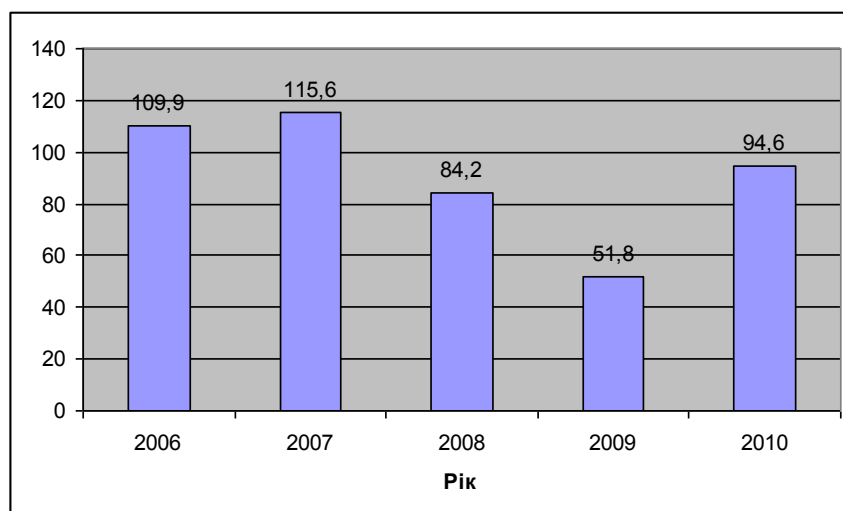


Рис. 3 – Індекс обсягу виконаних будівельних робіт % до попереднього року (за даними Державного комітету статистики України)

Значення показників виконання робіт у період кризи зменшились на 50%, що свідчить про високий ступінь впливу економічного стану країни на будівельну промисловість.

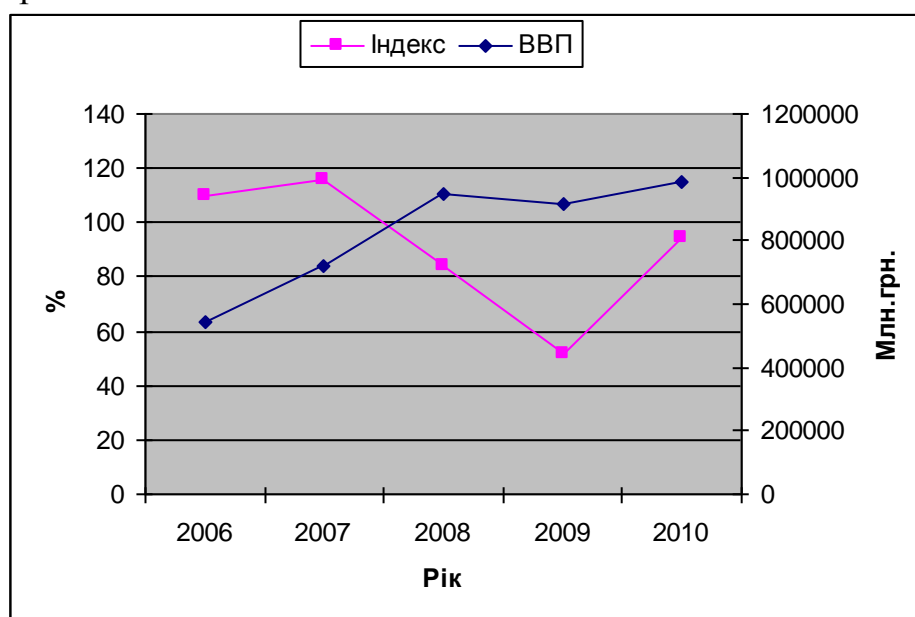


Рис.4 – Показники індексу будівельних робіт у % та значення загального ВВП млн. грн. (за даними Державного комітету статистики України)

Таким чином, підприємствам будівельної галузі доцільно шукати альтернативні шляхи вирішення економічних проблем, джерел фінансування та використовувати стратегічне управління для подальшого функціонування.

Пріоритетні напрями розвитку будівництва мають базуватись на стратегіях соціального та економічного розвитку держави, державних і регіональних цільових програм. Результативність та ефективність таких програм повинна забезпечуватися професійним плануванням і управлінням, запровадженням

процедури коригування програм, контролем за фінансуванням і строками виконання заходів.

З метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі при стратегічному управлінні слід велику увагу приділити якості будівництва житлових будинків та котеджів. Основні етапи розвитку системи управління якістю, що пропонуються, наведені на рисунку 5.

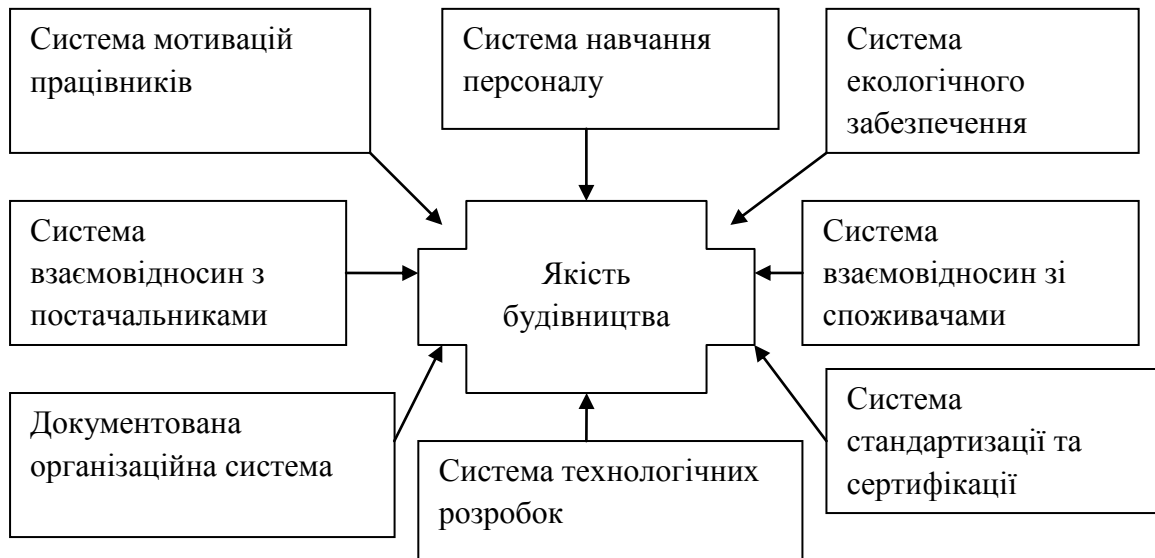


Рис. 5 – Система якості будівництва

Тобто, система якості будівництва повинна базуватись на системі екологічного забезпечення, використанні сучасних технологій та матеріалів, відповідати нормам стандартизації, успішному залученні кадрового потенціалу та високому рівні логістичних зв'язків.

Підвищення якості наданих послуг дозволить збільшити продуктивності праці на підприємстві, функціональний розподіл потужностей; забезпечить ефективніше використання основних фондів, економію сировини, матеріалів, палива та енергії.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволило дійти висновку, що для успішного функціонування підприємств будівельної галузі в сучасних економічних умовах України необхідно формувати систему ефективного стратегічного менеджменту, добирати компетентних керівників, які б забезпечували безперервний і планомірний процес розвитку підприємства.

Структура стратегічного менеджменту будівельного підприємства складається з ряду етапів, на які доцільно звертати увагу, а саме визначення цілей та місії підприємства, проведення аналізу та оцінки макросередовища і мікросередовища, розробка стратегії поведінки на ринку будівельної галузі, оцінка результатів роботи.

Визначено, що стратегія підприємства будівельної промисловості має базуватись на чотирьох найважливіших ракурсах – навчання та зростання, внутрішній ракурс, споживчий та фінансовий ракурс.

При розробці стратегії підприємств будівельної галузі необхідно враховувати якість будівництва житлових будинків та котеджів. Це дозволить ефективніше використовувати наявні ресурси підприємства та збільшити продуктивність праці.

Наукова новизна статті полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і методичного забезпечення стратегічного управління підприємствами будівельної галузі.

При подальшому дослідженні питань, пов'язаних із стратегічним управлінням ватро приділити увагу також структурним перетворенням у певних його підсистемах: системі впровадження прогресивної технології, автоматизації виробництва; модернізація основних фондів та підвищення професіоналізму персоналу.

### **Література**

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. / Ансофф И. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
2. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник з грифом МОН – К: Знання, 2006. – 366с.
3. Минцберг Г. Школы стратегий, стратегическое сафари / Г. Минцберг., Б. Альстренд, Дж. Лэмпел – СПб.: Питер, 2000. – 366 с.
4. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навч. посіб. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – К. : ЦУЛ, 2009. – 440 с.
5. Шершньова З. С. Стратегічне управління: навч. посіб./ З.С. Шершньова, С. В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
6. Кириченко Л. С. Основи стандартизації, метрології та управління якістю / Кириченко Л. С., Мережко Н. В. – К.: КНТЕУ, 2001.
7. Державний комітет статистики України.- [Електронний ресурс]- Режим доступу: [http://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2007/ibd/iovr/ovr\\_u/ovr2007\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2007/ibd/iovr/ovr_u/ovr2007_u.htm)